



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



**LA GESTION ACADEMICA Y EL SISTEMA DE GOBIERNO EN POSGRADO:
UNA MIRADA RETROSPECTIVA HACIA LA FACULTAD REGIONAL BUENOS
AIRES DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL. (1995-2005).**

Autor: Dr. Fernando Nápoli (FRBA-UTN).

Eje Temático: Poder, gobierno y gestión en la Universidad

Resúmen.

Este trabajo tiene como finalidad, analizar desde un enfoque retrospectivo, las características del desarrollo del Cuarto Nivel en la Facultad Regional Buenos Aires de la Universidad Tecnológica Nacional, entre 1995 y la actualidad.

La selección de este enfoque retrospectivo, tiene como fundamento abordar las transformaciones, y problemáticas centrales, que signaron el desarrollo del Cuarto Nivel Académico, para comprender, las formas de gestión en el marco de la cultura institucional. Es en esta realidad en donde se evidencian desde las dimensiones de la gestión académica, las continuidades y sincronías de la identidad institucional, en una nueva realidad, que hacia 1995, planteaban fuertes y sustantivos desafíos.

1- Introducción: Síntesis cronológica del desarrollo académico del Cuarto Nivel en la Facultad Regional Buenos Aires.

La Educación de Cuarto Nivel en la Facultad se inicia en 1994, como una forma de respuesta especializada desde el ámbito universitario a la coyuntura de los 90, pero con las particularidades de su identidad histórica; la actual Dirección de Educación de Postgrado ha sistematizado su desarrollo académico en forma sostenida, y luego de fortalecer fuertemente el ámbito de las especializaciones, ha incrementado en forma gradual y significativa el crecimiento de Especialistas y Magíster en múltiples campos disciplinares. Las relevantes transformaciones que a escala nacional e internacional se producen en los contextos educativos de los 90; plantearon en los inicios de esa década, una adecuación de las instituciones Universitarias a nuevas prácticas y modalidades académico-gestionales,



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



para trazar proyectos tendientes al logro de una simetría con los cambiantes escenarios socio-productivos.

Inmersa en esta coyuntura y consciente de su historia, con una óptima ubicación estratégica, la Facultad Regional Buenos Aires comienza hacia 1993 un desarrollo embrionario de la futura educación de postgrado, ofreciendo seminarios de corta duración, que sin llegar a ser de actualización (utilizando las categorías actuales) fueron incorporando a los graduados universitarios en experiencias piloto, dependientes de la Secretaría de Cultura y Extensión Universitaria, en una instancia de trabajo académico que durante 1994, se ajusta a problemáticas específicas en el espectro de la Calidad y el Medioambiente.

En 1995, desde la Facultad Regional Buenos Aires se impulsan hacia los organismos de gobierno universitario tres proyectos que describirán las bases del diseño de la Especialización y Maestría en Ingeniería en Calidad, (1) y en Ingeniería Ambiental (2) y la futura ordenanza que regularía la Educación de Postgrado para toda la Universidad (3), junto al inicio del postgrado en Ingeniería Gerencial en esta casa de estudios.

Con la autorización del Consejo Superior Universitario para el dictado de la Especialización y Maestría en Ingeniería en Calidad y la Especialización y Maestría en Ingeniería ambiental, en abril de 1996, y dada la significancia del impacto institucional; se inicia una etapa diferenciadora, bajo un estilo de gestión académica capaz de optimizar dentro del nuevo ordenamiento lo pedagógico y técnico administrativo:

La actividad de postgrado se estructura bajo los lineamientos de la Secretaría Académica, en agosto de dicho año.

Hacia Noviembre de 1996, se toma la decisión institucional de solicitar la implementación de la recientemente aprobada la Especialización y Maestría en Docencia Universitaria (4), que comienza a efectuarse en 1997, como una propuesta de innovación en una Facultad monodisciplinaria, se horizontaliza la convocatoria hacia los departamentos de las carreras de grado, posibilitando el acceso a dicha carrera de docentes con formación en ingeniería y ciencias básicas. Comienza la adecuación de las actividades, reformando el Reglamento de Educación de Posgrado bajo la Ordenanza 828. (5)



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



El año 1998 representa un giro de apertura hacia el trabajo interinstitucional, se elevan hacia la Universidad los proyectos de creación de la Especialización y Maestría en Reactores Nucleares (6) y la Especialización y Maestría en Radioquímica,(7) como experiencia conjunta de trabajo con la Comisión Nacional de Energía Atómica, mediante el Instituto Universitario de Estudios Nucleares. Se autoriza el dictado de las mismas.

En este contexto de sostenido crecimiento, la Facultad Regional trabaja en procesos de mejoramiento, mediante los lineamientos expresados por la CONEAU, para el Cuarto Nivel.

La Maestría en Docencia Universitaria fue Acreditada mediante la Resolución 410/99 de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria.

Se acredita mediante la Resolución 482/99 de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria, la Maestría en Ingeniería Ambiental.

Durante 1998 se aprueba el dictado de la Maestría en Administración de Negocios(8). En forma casi paralela se inician las gestiones para la apertura de la Especialización y Maestría en Tecnología de los Alimentos,(9) comenzando la actividad académica de las mismas en 1999.

Durante el año 2002 y en forma progresiva mediante se aprueba el dictado en la Facultad de la Especialización y Maestría en Ingeniería en Sistemas de Información. (10), en el marco de la profunda crisis estructural de nuestro país.

En el año 2003 se autoriza el dictado de las Carreras de Especialización en Higiene y seguridad del Trabajo (11) e Ingeniería Clínica, (12) esta última, en forma interinstitucional con la Fundación Favalaro.

En el año 2004, el Consejo Superior, aprueba la implementación de la Especialización y Maestría en Gestión de la Educación Superior (13) y del Doctorado en Ingeniería,(14) con mención en Procesamiento de Señales e Imágenes. Se actualiza el Reglamento de Educación de Posgrado mediante la Ordenanza 970. (15)



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



2-El proceso de Gestión para el Cuarto Nivel

La irrupción del posgrado en su génesis planteo un conjunto de interrogantes institucionales al momento de establecer los lineamientos de ordenamiento para la actividad de posgrado, sin experiencia sistemática en la organización de lo legislativo, en lo curricular, de funcionamiento operativo, de aspectos administrativo- académicos, de financiamiento, y por sobre todo de inserción y articulación con la cultura institucional, emergió una característica, que plantearía la necesidad de definiciones: la lógica del cuarto nivel, era profundamente distinta de la lógica de funcionamiento y gestión de las carreras de grado.

Como se organiza el desarrollo del currículo?

Como se resuelven las instancias académico- administrativas?,
como lograr un financiamiento fuera de la partida presupuestaria?

Como es el acceso desde múltiples titulaciones?

Observando a una década de distancia estas cuestiones, se nos presentan como cuestiones de fácil resolución, en ese momento de génesis, requirieron de ámbitos específicos de reflexión institucional, tanto a nivel de la Universidad como de la Facultad.

Otras Universidades poseían experiencia y algunas de ellas hasta una tradición en formación de posgrado, consolidada en varios campos del saber, sobre todo en la instancia de Doctorado, para una facultad formadora de Ingenieros, la multidisciplina académica y el posgrado como nuevo integrante de la dinámica institucional, planteó instancias de crisis. La lógica de gestión presentaba características distintivas, ajenas a la historia institucional.

Comprenderlo fue el primer paso de organización del cuarto nivel, desde una óptica diferente, tanto en sus marcos normativos, así como en la gestión académico-administrativo y en las formas de financiamiento.

En este contexto de cambio y recreación de un aspecto la cultura institucional, desde el Rectorado se estructura una organización específica para la Educación de Posgrado.

Se crea la Comisión de Posgrado de la Universidad, que tiene funciones reguladas por la legislación, plasmada en el reglamento de Educación de Posgrado, para aplicarse en todas las instancias formativas del Cuarto Nivel: Cursos de Actualización, Carreras de Especialización, Maestrías y Doctorados.

Compuesta por docentes e investigadores de varias Facultades Regionales Esta Comisión centralizada atiende las cuestiones particulares de cada Facultad Regional.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



El crecimiento explosivo de toda la actividad de posgrado, hizo que dicha Comisión, en forma paulatina delegara algunas de sus funciones en las Facultades Regionales, que tuviesen las condiciones institucionales para tener una Comisión de Posgrado propia (sólo tres Facultades poseen Comisión de Posgrado: Córdoba, Santa Fe y Buenos Aires)

Dicha Comisión esta compuesta, en la Facultad, por seis miembros y presidida por el Director académico de Posgrado, para presentar las cuestiones y plantear la visión institucional.

En la Facultad Regional Buenos Aires, comenzó el posgrado como una oficina ,dependiente de la Secretaría Académica, recién en el año 1999, se transformo en la actual Dirección de Educación de Posgrado y desde el año 2003 funciona en forma sistemática la Comisión de Posgrado de Facultad.

En el ámbito institucional , la inserción del posgrado , fue lenta (a pesar de su alta matrícula), los departamentos de Carrera y el Consejo académico, comenzaron a interactuar con el Cuarto nivel, los primeros en el planeamiento de la oferta académico y como articulación natural disciplinar para sus graduados, el segundo en lo referente, al tratamiento legislativo de temáticas vinculantes y específicas.

Acordadas las bases legislativas, se planteó en forma directa la organización, gestión y el gobierno del posgrado en la Facultad.

Cada Carrera tiene un Coordinador y un Comité Académico, que trabaja en forma conjunta con el Director Académico de Posgrado y con la Comisión de Posgrado.

Se interactúa en forma específica con el Consejo Académico de la Facultad ,que a su vez en cuestiones puntuales, interactúan con la Comisión de Posgrado de la Universidad.

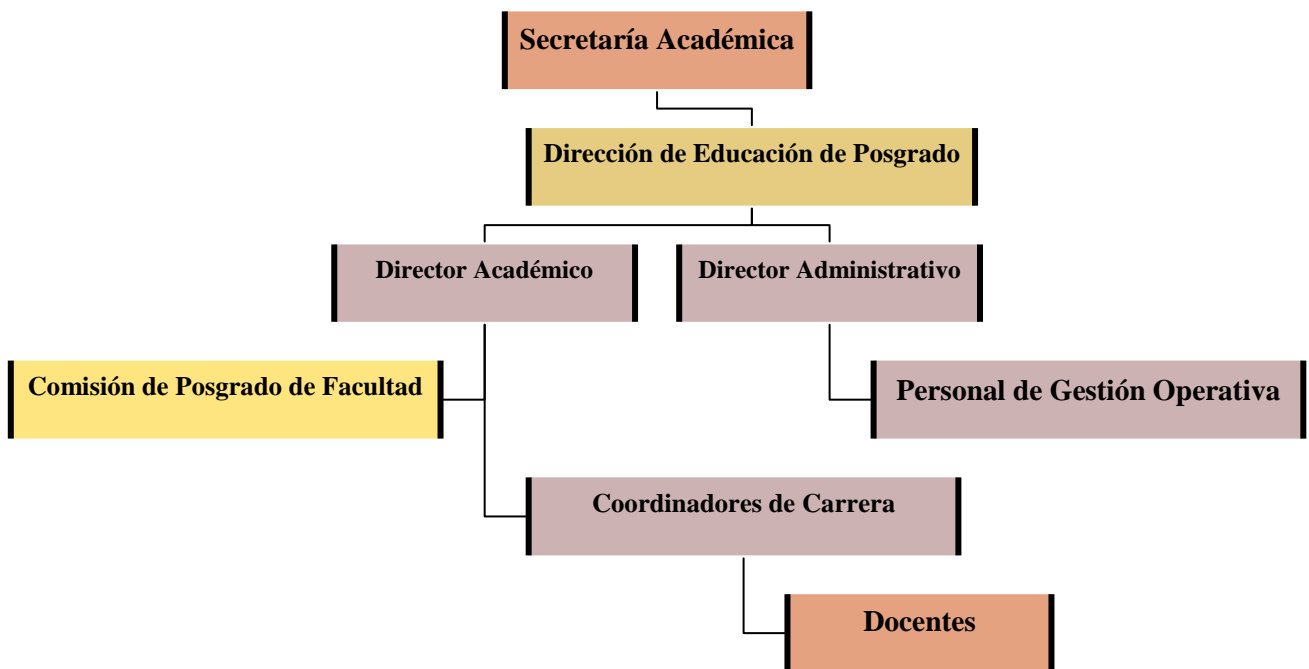
Es una estructura de gobierno colegiada, sencilla, que posibilita dar organicidad al tratamiento de las temáticas propias del posgrado, respetando la autonomía y considerando la dinamicidad del mismo, con sus lógicas diferentes a lo que acontece históricamente en el gobierno y funcionamiento de las carreras de grado.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



El estilo de gestión se caracteriza por la interacción de todos los actores, en forma horizontal y participativa para el logro eficaz en la toma de decisiones, entre los coordinadores de Carrera, los Docentes, el Director Académico y la Comisión de Posgrado de la Facultad.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



En el seno de dicha Comisión dentro del marco de sus funciones, se trabaja sobre la admisión de aspirantes para las distintas carreras, la aprobación de los planes de trabajo de tesis, el aval de prórrogas, la asignación de créditos académicos etc, así como de la supervisión del desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje, que la realiza cada coordinador con el Director Académico y se informa periódicamente, a la Comisión de Posgrado de Facultad.

Los alumnos valoran el desempeño de los docentes durante el desarrollo de cada seminario y se documenta en forma específica dicha valoración con el docente y el coordinador que vistas periódicamente las clases.

El personal de gestión operativa, desarrolla las tareas administrativo-académicas de la Dirección (forma legajos, realiza actas de examen, optimiza la distribución del equipamiento y el material de estudios para el desarrollo de la actividad áulica, etc.)

El Director Administrativo, organiza, planifica y gestiona los recursos materiales relacionados con aspectos propios del autofinanciamiento de la Educación de Posgrado

La educación de posgrado en la Facultad Regional Buenos Aires, no recibe ninguna partida presupuestaria minstitucional, mas alla de sus propios producidos

Se autofinancia en todas y cada una de las dimensiones constitutivas del posgrado.

3-Aspectos cuantitativos en el proceso de gestión académica

Los aspectos organizativos de la función académica, posibilitaron que en el período analizado, se produjeran tasas de graduación significativas a nivel institucional, se ha observado, mediante un seguimiento sistemático por parte de los coordinadores de carrera, que el desgranamiento de los inscriptos al comenzar cada ciclo académico, en la respectiva cohorte, es muy imperceptible, no llegando a una media cercana la 5%.

Las tasas de graduación corresponden a las titulaciones de especialista y a las titulaciones de Maestría. (sobre el Doctorado no podemos plasmar cifras, ya que comenzó a funcionar durante este año, lo mismo sucede con Gestión de la educación Superior e Ingeniería Clínica que comenzaron a mediados de 2004))



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



GRADUADOS - ESPECIALISTAS

CARRERA	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	TOTAL
ALIMENTOS	-	-	-	-	3	6	4		13
AMBIENTAL	36	6	16	8	7	15	14	1	103
CALIDAD	46	19	24	15	14	13	10	2	143
DOCENCIA	-	28	28	4	5	18	4	3	90
NEGOCIOS	17	43	39	37	30	36	36	10	248
RADIOQUIMICA	-	-	-	5	5	3	6		19
REACTORES	-	-	-	3	3	1	3	5	15
SISTEMAS	-	-	-	-	-	-	9	5	14
TOTAL	99	96	107	72	67	92	86	26	645

GRADUADOS - MAGISTER

CARRERA	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	TOTAL
ALIMENTOS	-	-	-	-	-	2	0	1	3
AMBIENTAL	-	-	1	0	0	1	0		2
CALIDAD	-	-	0	0	0	1	0		1
DOCENCIA	-	-	0	1	0	4	1	3	9
NEGOCIOS	-	-	0	0	0	9	2	2	13



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



RADIOQUIMICA	-	-	-	0	0	1	3	2	6
REACTORES	-	-	-	2	0	0	2	1	5
SISTEMAS	-	-	-	-	-	-	0	-	0
TOTAL	0	0	1	3	0	18	8	9	39

A simple vista pareciera como que entre ambos niveles (Especialización y Maestría), existiría una fuerte asimetría en las tasas de graduación. La realidad es otra y puede analizarse desde otro costado de la cultura institucional.

Por el origen, y desarrollo de la vida académica en la Facultad Regional Buenos Aires,(16) y en la Universidad Tecnológica nacional, el perfil profesionalista es el que prima, de allí que los esfuerzos de gestión destinado a desarrollar la educación de posgrado, se inclinaron fuertemente en este período fundacional del cuarto nivel a consolidar en primera instancia las carreras de especialización

Consolidado el ciclo de especialización se esta trabajando paera consolidar el nivel de Maestría, con un fuerte apoyo institucional a tesistas y directores.

4- Síntesis a modo de Conclusiones.

La Universidad se presenta como una institución compleja. El conocimiento de lo institucional y su organización teórica es el resultado de una practica colectiva.

Cada institución posee rasgos de identidad y señas particulares que le son propios; ambos constituyen y simultáneamente son aprehensibles en lo que denominaremos cultura institucional(17).

Para realizar este trabajo nos hemos posicionado desde las categorías de análisis que postula Lidia Fernandez y dentro de ellas , desde el enfoque histórico. (18). Desde allí hemos descripto de manera sucinta, algunos de los elementos que caracterizaron la gestión y el gobierno del posgrado, en una Facultad específica, de lo expuesto podemos remarcar algunas dimensiones que en su desarrollo, consolidaron la actividad académica y que a su vez desde la complejidad institucional, plantearon instancias de crisis que involucraron a todos los actores institucionales.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Podemos expresar en un conjunto de ideas ´síntesis dicha realidad:

La educación de posgrado tiene una inserción institucional de solo diez años, en este lapso temporal no termina de articularse en forma operativa con las carreras de grado, si en forma sustantiva, ya que toda la comunidad universitaria, la reconoce como una instancia formal y natural de la vida institucional.

La gestión de posgrado se expresa mediante una lógica distinta del funcionamiento académico del grado , situación que debe entenderse como pertinente, pero que no siempre es comprendida por los actores institucionales. Esta lógica , mucho mas abierta y flexible en lo académico, de convergencia de intereses mas allá de lo estrictamente disciplinar, requiere de un tiempo de observación .

La consolidación efectiva de las Carreras de Especialización, y la lenta (aunque significativa) consolidación de las Maestrías, plantea una brecha de intereses, que se debaten entre el perfil académico y el profesionalista , propio de la historia de la Facultad.

El gobierno del Posgrado se articula en forma muy apropiada con los órganos colegiados de gobierno de la Facultad y la Universidad, manteniendo el grado de autonomía necesario para garantizar, desde sus elementos distintivos ,las características necesarias, para otorgar al cuarto nivel la visión multidimensional de las realidades académico-administrativas del Cuarto Nivel.

La tendencia a prevalecer a la función docencia, sobre la función investigación, también se adentra en las características del desarrollo histórico de la Facultad, recién en los últimos años, el impacto institucional provocado por el crecimiento cuanti-cualitativo de la función investigación, va dando una nueva fisonomía integrada a la Educación de Posgrado.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



Notas y Referencia Bibliográficas - documentales.

(1) Resolución 141/96 /Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Ingeniería Ambiental, en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: 18/04/96



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



- (2) Resolución 142/96 /Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Ingeniería en Calidad, en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: 18/04/96
- (3) Ordenanza 775.Reglamento de Educación de Posgrado Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional ..
- (4) Resolución 175/97 /Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Docencia Universitaria, en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: 23/05/97
- (5) Ordenanza 828.Reglamento de Educación de Posgrado Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional ..
- (6) Resolución 607/98 /Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Reactores Nucleares, en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: .18/12/98.
- (7) Resolución 613/98 /Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Radioquímica, en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: .18/12/98.
- (8) Resolución 607/98 /Autoriza implementación de la carrera de Maestría en Administración de Negocios en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: .18/12/98.
- (9) Resolución 480 /98 Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Tecnología de los Alimentos en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: 09/10/98.
- (10) Resolución 103/02 Autoriza implementación de la carrera de Especialización y Maestría en Ingeniería en Sistemas de Información. en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: 28/02/02.
- (11) Resolución 849/03, Autoriza implementación de la carrera de Especialización en Higiene y seguridad del Trabajo en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional .Fecha: 11/09/03.



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



(12) Resolución 1173/03, Autoriza implementación de la carrera de Especialización en Ingeniería Clínica en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional. Fecha: 13/11/03

(13) Resolución 60/04. Autoriza implementación Maestría en Gestión de la Educación Superior en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional. Fecha: 04 /03/04.

(14) Resolución 1012/04. Autoriza implementación del Doctorado en Ingeniería, mención Procesamiento de Señales e Imágenes en la Facultad Regional Buenos Aires. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional. Fecha: 26/08/04.

(15) Ordenanza 970. Reglamento de Educación de Posgrado. Consejo Superior Universitario. Universidad Tecnológica Nacional.

(16) Para comprender el origen institucional desde un abordaje histórico de lo académico-político del período fundacional de la Universidad, puede consultarse el libro: “ Política Educativa y Organización Académica en el período fundacional de la Universidad Tecnológica Nacional (1948-1962)”.. Nápoli Fernando. Ediciones CEIT. Buenos Aires. Abril de 2004.

(17) “La cultura institucional es aquella cualidad relativamente estable que resulta de las políticas que afectan a esa institución y de las prácticas de los miembros de un establecimiento. Es el modo en que ambas son percibidas por estos últimos, dando un marco de referencia para la comprensión de las situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de todos aquellos que actúan en ella.” FRIGERIO, Graciela, et al (1992) *Las instituciones educativas*. Cara y Ceca. Troquel. Buenos Aires. Pág. 35.

(18) “ La mirada de un problema desde un enfoque institucional será una mirada que procura demostrar el conjunto de explicaciones que lo ubican en un orden natural y se interrogará por sus diversos niveles de significados. El requisito para que esta mirada sea posible, está en construir un punto de intersección en el que concurren las miradas de múltiples actores. En la medida, que la mirada colectiva encuentra las tensiones y motivos de los hechos, se encadenarán imperceptible pero consistentemente con el deseo de transformación. Recurriendo nuevamente a Fernández, un análisis exhaustivo de un hecho



V Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del Sur

PODER, GOBIERNO Y ESTRATEGIAS EN LAS UNIVERSIDADES DE AMERICA DEL SUR

Mar del Plata; 8, 9 y 10 de Diciembre de 2005



institucional de cierto establecimiento, exige un encuadre metodológico que combina: a) la utilización de un enfoque *situacional* (como aparecen la cosas aquí y ahora), un enfoque *histórico* (como fueron y devinieron lo que son); b) el análisis desde dos dimensiones: *material* (como son los hechos en su realidad tangible) y *simbólica* (cuáles son los significados que los hechos portan); c) el análisis de lo simbólico por lo menos en dos niveles: *manifiesto* (lo que aparece y puede ser descrito a partir de la observación directa) y *latente* (lo que permanece oculto o negado y se infiere a partir de la interpretación); d) la inclusión del análisis de nuestro vínculo con los hechos tanto en los aspectos conceptualizados como fenomenológicos de transferencias, cuanto en aquellos discriminados como dimensiones de la implicación” Fernández, Lidia. (1998). Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas. Paidós. Buenos Aires.